

STUDI TENTANG ISU-ISU STRATEGIS DALAM RANGKA PENGEMBANGAN PERPUSTAKAAN PERGURUAN TINGGI

(Kasus Perpustakaan IAIN Walisongo Semarang)

*The Study of Strategic Issues in Developing Academic Library
(The Case of The Library of IAIN (State Institute of Islamic
Studies) Walisongo, Semarang)*

Imron Rosyadi¹, Yeremias T. Keban² dan Ag. Subarsono²

*Program Studi Administrasi Negara/Manajemen Perpustakaan
Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada*

ABSTRACT

The aim of this study is to identify strategic issues and to formulate strategies to respond the problems faced by the library. Both are critical steps of the whole process of strategic planning. To reach the purpose, the collection of data was conducted by using interview, documentary, and observation. The identification of strategic issues began with clarification of the library's mandate and mission. The next step was analyzing the organization environment both internally and externally in term of SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, and threats). They are, *firstly*, the improvement of human resource quantity and quality; *secondly*, the fulfillment of academic needs for information; *thirdly*, the increase of library and learning facility utilization in academic tasks; *fourthly*, the attempts to earn alternative sources of income; and *fifthly*, the enhancement of the library management.

Based on the issues identified, some strategies to respond them are formulated. The strategies include: (1) the development of human resource through selective recruitment, training and task turnover; (2) the collection and information access development by optimizing the use of information and communication technology, centralizing collection management, and functioning the library as deposit; (3) the increase of information and learning facility utilization in academic tasks by improving the library services and intensifying promotion and user education; (4) the income generation to support library activities by creating salable products/services, providing facilities financially contributing income, and donation; (5) the improvement of management performance consisting of constructing a strategic plan, restructuring organization, developing participative management and establishing reliable management of information system.

Keywords: *Strategic Management – Strategic Planning – Academic Library Management*

¹ IAIN Walisongo, Semarang

² Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta

PENGANTAR

Kedudukan dan posisi perpustakaan didalam sistem pendidikan tinggi sering digambarkan sebagai jantung kehidupannya. Perpustakaan adalah jantung universitas (*the heart of the university*). Jargon semacam ini dan masih banyak lagi jargon lain yang semakna sering diungkapkan oleh para pejabat, akademisi dan praktisi melalui berbagai kesempatan, baik dalam bentuk pidato maupun tulisan-tulisan. Tetapi berbagai studi dan pengamatan yang pernah dilakukan menunjukkan realitas yang tidak sejalan dengan makna eksistensinya.

Survei dan kajian perpustakaan perguruan tinggi yang dilakukan oleh Perpustakaan Nasional RI tahun 1992 antara lain menyimpulkan: meskipun keberadaan perpustakaan perguruan tinggi jauh lebih mantap dibandingkan dengan perpustakaan jenis lainnya, namun dari segi koleksi, tingkat pemanfaatan, dan profesionalisme petugas masih belum memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat yang harus dilayaninya. Studi lain pernah dilakukan oleh *The British Council* dalam rangka *International Library and Information Action for Development/ILIAD. Higher Education Development Support* dari USAID Jakarta pada tahun 1995 juga pernah melakukan studi mengenai perpustakaan perguruan tinggi. Dari kedua studi ini terungkap berbagai permasalahan yang menunjukkan lemahnya kondisi perpustakaan perguruan tinggi di Indonesia sehingga belum dapat menjalankan misinya seperti yang diharapkan. "Apabila tidak dilakukan langkah yang drastis untuk mengubah keadaan ini, maka rasanya Indonesia akan berat dalam menghadapi persaingan di era global." (Sudarsono, 1997:177-181).

Dari sekian banyak perpustakaan perguruan tinggi yang tersebar di seluruh penjuru tanah air, tentu saja ada yang dapat berkembang dengan baik karena didukung sarana dan prasarana yang memadai, dana yang cukup, sumberdaya manusia yang *qualified*, dan manajemen yang efektif. Bahkan ada perpustakaan yang sudah mulai merintis terwujudnya perpustakaan digital (*digital library*) seperti yang dikembangkan oleh Institut Teknologi Bandung (ITB).

Kondisi perpustakaan IAIN Walisongo Semarang agaknya tidak jauh berbeda dengan kondisi perpustakaan perguruan tinggi pada umumnya. Kelemahan-kelemahan yang ada tampak baik pada aspek kebijakan maupun operasionalnya sehingga perpustakaan tidak banyak mengalami perkembangan dan kemajuan. Kedudukan, tujuan dan fungsi perpustakaan memang telah diatur secara tegas dalam berbagai peraturan (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi, Keputusan Menteri Agama Nomor 408 Tahun 1993

tentang Statuta IAIN Walisongo, Keputusan Rektor Nomor 32 Tahun 1999 tentang Pedoman Akademik). Tetapi berbagai rumusan kebijakan yang tecantum dalam peraturan tersebut belum cukup memberikan arah yang prospektif bagi pengembangan perpustakaan di masa depan dengan segala kemungkinan perubahan lingkungan yang terjadi. Bahkan dalam praktiknya, ketentuan-ketentuan dalam peraturan tersebut belum sepenuhnya dapat berjalan secara efektif karena tidak didukung kebijakan-kebijakan operasional yang komprehensif, konsisten dan terintegrasi serta tidak ditunjang dengan sumberdaya yang memadai (sumberdaya manusia, dana, sarana dan prasarana).

Pembinaan dan pengembangan perpustakaan perguruan tinggi pada esensinya merupakan salah satu sisi dari pengembangan mental spiritual dan intelektual yang bermuara pada usaha peningkatan kualitas sarjana dan cendekiawan sebagai produk perguruan tinggi. Hal ini berarti pengembangan perpustakaan harus menjadi bagian integral dari setiap kebijakan dan tindakan yang dilakukan oleh lembaga induknya. Sejalan dengan makin pesat dan cepatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di era globalisasi dewasa ini, usaha pengembangan perpustakaan dihadapkan pada berbagai tantangan yang memerlukan pemikiran dan penanganan yang komprehensif, antisipatif, strategis dan berjangka panjang. Untuk itu diperlukan studi yang intensif mengenai berbagai isu atau permasalahan yang dapat mempengaruhi keberadaan perpustakaan dalam situasi yang cepat berubah dan penuh persaingan.

Dalam kaitan ini Jo Bryson (1990: xiii) dalam bukunya *Effective Library and Information Centre Management* menulis:

The concepts and practices of library management have changed considerably over the past 10 years. Librarians and information centre managers can no longer afford to take close system approach, nor portray their role solely as the 'keepers of the books'. Information is not just a basic resource of the library, but also its raison d'etre, and is now regarded as a valuable commodity which can be added to and manipulated to create value-added products which can be traded. If libraries and information centre are to survive in an information economy, they must become more dynamic, competitive and business-oriented.

Bagian akhir dari kutipan di atas menunjukkan bagaimana sebuah perpustakaan harus dikelola agar tetap hidup dan berperan dalam masyarakat informasi. Perpustakaan bukan saja dituntut lebih dinamis dan kompetitif, tapi juga berorientasi bisnis. Dengan kata lain eksistensi perpustakaan sangat ditentukan oleh kemampuannya untuk menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan yang terjadi disekitarnya. Untuk itu perpustakaan perlu menerapkan prinsip-prinsip manajemen modern dalam pengelolaan dan pengembangannya. Salah satu alternatif

untuk memecahkan persoalan tersebut ialah dengan mengaplikasikan konsep manajemen modern yang disebut sebagai manajemen atau perencanaan strategis (*strategic planning*).

Rumusan Masalah

Permasalahan pokok yang hendak dikaji dalam studi ini mencakup dua hal, yaitu:

1. Isu-isu strategis apa saja yang dihadapi Perpustakaan IAIN Walisongo Semarang dalam rangka pengembangannya?
2. Bagaimanakah strategi penangan isu-isu tersebut agar pengembangan perpustakaan dapat mencapai sasaran yang diharapkan?

Kerangka Konseptual

Perpustakaan perguruan tinggi ialah perpustakaan yang terdapat pada perguruan tinggi, badan bawahannya maupun lembaga yang berafiliasi dengan perguruan tinggi, dengan tujuan utama membantu perguruan tinggi mencapai tujuannya (Sulistyo-Basuki, 1991 : 51). Dengan kata lain perpustakaan merupakan institusi dalam institusi (Hunt, 1990:7).

Tujuan utama perpustakaan perguruan tinggi adalah untuk mendukung program-program lembaga induknya dalam menjalankan misinya. Misi perguruan tinggi di Indonesia secara umum dikenal dengan sebutan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu melaksanakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Jika perpustakaan diharapkan dapat menjalankan fungsinya dengan efisien dan menyediakan pelayanan yang dibutuhkan, maka perpustakaan harus menaruh perhatian pada semua bidang kegiatan yang dilakukan oleh lembaga induknya (Hunt, 1990:9). Sulistyo-Basuki (1991:2) merinci fungsi perpustakaan perguruan tinggi sebagai: (1) pusat belajar, (2) pusat penelitian, (3) pusat penyebaran informasi, (4) pusat pengajaran, dan (5) pusat pelesatan ilmu pengetahuan.

Sebagaimana telah disebutkan, kondisi perpustakaan perguruan tinggi di Indonesia pada umumnya masih kurang menggembirakan. Sebagai bagian integral dalam sistem pendidikan tinggi perpustakaan belum dapat menjalankan semua fungsi dan peranannya yang sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi yang menjadi misi lembaga penanggungnya. Beberapa faktor yang ditengarai menjadi penyebabnya ialah: (1) lemahnya sumber daya manusia, (2) koleksi yang kurang mendukung program-program lembaga induknya, (3) minimnya anggaran (dana) yang disediakan untuk operasional

perpustakaan maupun pengembangannya, (4) pemanfaatan teknologi informasi yang belum optimal baik untuk keperluan sistem informasi manajemen maupun peningkatan pelayanan, (5) masih rendahnya kesadaran akan peran dan nilai perpustakaan serta kemampuan memberdayakan sumber-sumber informasi di kalangan pemakai, dan (6) sistem pengelolaan yang tidak berorientasi kepada penerapan pola manajemen modern.

Sementara upaya-upaya pengembangan yang dilakukan selama ini dinilai kurang membawa hasil yang antara lain disebabkan pendekatan yang dilakukan masih bersifat parsial dan terlalu menekankan aspek-aspek teknis serta kurang memberikan perhatian pada aplikasi konsep-konsep manajemen modern. Belajar dari kekurangan-kekurangan selama ini, maka upaya pengembangan perpustakaan harus dipersiapkan secara matang dan komprehensif dengan meninjau kembali mandat, misi dan tujuannya disertai pengkajian terhadap dinamika yang terjadi baik didalam lingkungan internal maupun eksternal. Salah satu alternatif pendekatan yang relevan dengan upaya ini ialah dengan mengaplikasikan konsep perencanaan strategis.

Dalam banyak literatur manajemen publik disebutkan, perencanaan strategis sebagai bagian dari fungsi manajemen pada mulanya tumbuh dan berkembang didalam organisasi-organisasi swasta atau bisnis yang berorientasi profit. Sedangkan pada sektor publik perencanaan strategis terutama diterapkan untuk tujuan militer dan praktik penyelenggaraan negara dalam skala yang sangat besar (Quinn, 1980; Bracker, 1980 dalam Bryson, 1988:5). Namun kemudian terbukti pendekatan ini banyak memberi manfaat bagi organisasi-organisasi publik dan non-profit.

Banyak definisi perencanaan strategis dikemukakan oleh para ahli yang walaupun menggunakan formulasi redaksional yang berbeda-beda, namun pada umumnya mengandung unsur yang sama. Corral (1994) seperti dikutip Morgan (1995:40) menyebutkan:

Strategic planning is a process in which purposes, objectives and plans are formulated, and implemented; both formulation and implementation processes are evolutionary and continuous. It is a process of relating an organisation to its changing market opportunities, a key concern being the pressures, constraints, opportunities and threats within the sector in which it competes or operates.

Dari definisi di atas dapat ditarik pengertian, perencanaan strategis merupakan kerangka berpikir logis yang menetapkan di mana organisasi kini berada, ke mana akan melangkah dan bagaimana jalan menuju ke sana. Dengan kata lain, menurut Salusu (2000: 501), perencanaan strategis berkaitan dengan dampak masa depan dari keputusan yang

dibuat sekarang (*futurity of current decisions*). Dalam hubungan ini Yeremias T. Keban (1997: 99) mengatakan, perencanaan strategis memberi gambaran ke depan tentang bagaimana suatu lembaga dapat berjalan menuju tujuan, sesuai misi dan visinya, dengan memanfaatkan potensi internal dan membenahi kelemahan-kelemahan internal dalam rangka mengisi peluang dan ancaman yang ada atau datang dari lingkungan.

Sebagai sebuah proses, perencanaan strategis mencakup beberapa langkah atau tahapan yang masing-masing saling terkait. Ada beberapa model yang ditawarkan oleh para penulis yang walaupun masing-masing berbeda dalam rincian tahapan dan urutannya, namun semuanya memuat karakteristik yang sama. Bryson (1988: 48) menjelaskan delapan langkah dalam proses perencanaan strategis sebagaimana sebagai berikut:

1. Memrakarsai dan menyepakati suatu perencanaan strategis. Pada tahap ini dilakukan negosiasi dengan para pembuat keputusan atau pemimpin kunci baik dari dalam maupun luar organisasi untuk memperoleh dukungan dan komitmen dari mereka.
2. Mengidentifikasi mandat organisasi. Suatu mandat berisi mengenai apa yang harus dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh organisasi sebagai tugasnya.
3. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi. Misi berkaitan erat dengan mandat, merupakan *raison d'être*-nya organisasi. Organisasi harus memperjelas alasan keberadaannya, ruang lingkup kegiatannya dan apa yang ingin dicapai.
4. Menilai lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal dapat merupakan peluang-peluang (*opportunities*) atau ancaman-ancaman (*threats*) bagi organisasi. Faktor-faktor eksternal yang berpengaruh pada organisasi baik yang menyangkut bidang politik, ekonomi, sosial dan teknologi perlu diidentifikasi dan dianalisis sehingga berbagai kecenderungan dan perubahan dapat ditangani.
5. Menilai lingkungan internal. Untuk mengenali kekuatan-kekuatan (*strengths*) dan kelemahan-kelemahan (*weaknesses*) internal, organisasi memantau sumber daya (*input*), strategi sekarang (*process*), dan kinerja (*output*).
6. Mengidentifikasi isu-isu yang dihadapi organisasi. Isu strategis menyangkut persoalan kebijakan penting yang mempengaruhi mandat, misi dan nilai-nilai, produk atau pelayanan organisasi, pengguna jasa/produk, biaya, dan manajemen organisasi. Isu-isu tersebut mengandung konflik yang dapat menyangkut tujuan (apa), cara (bagaimana), filsafat (mengapa), tempat (di mana), waktu (kapan), dan kelompok yang mungkin diuntungkan atau sebaliknya

- jika cara-cara pemecahan masalah tertentu dilakukan (siapa).
7. Merumuskan berbagai strategi untuk menangani isu-isu tersebut. Strategi didefinisikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang menegaskan bagaimana organisasi, apa yang dilakukan organisasi, dan mengapa harus melakukannya.
 8. Menciptakan visi organisasi yang efektif untuk masa depan. Sebagai langkah akhir organisasi perlu mengembangkan deskripsi tentang apa yang diinginkan. Visi merupakan ide atau cita-cita organisasi yang akan diperjuangkan dalam rangka mencapai misi yang diemban.

Dari pembahasan beberapa konsep di atas dapat disusun kerangka pemikiran guna pemecahan pokok permasalahan penelitian sebagaimana telah dirumuskan di muka. Kerangka pemikiran tersebut adalah sebagai berikut.

Perpustakaan perguruan tinggi adalah institusi, lembaga, organisasi yang merupakan bagian integral dari lembaga induknya. Fungsi utama perpustakaan adalah menyediakan akses dan jasa informasi sesuai dengan kebutuhan pemakai (sivitas akademika). Berangkat dari kondisi relatif saat ini, perpustakaan perlu dikembangkan ke arah terwujudnya peran ideal perpustakaan dalam kerangka suksesnya pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi (pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat) yang merupakan misi lembaga induknya. Dengan penerapan konsep perencanaan strategis, maka pengembangan Perpustakaan IAIN Walisongo sebaiknya dibimbing oleh suatu visi tertentu, didasarkan atas mandat, misi dan tujuan tertentu, dan diimplementasikan melalui pengembangan strategi yang dirumuskan sebagai jawaban terhadap isu-isu strategis yang dihadapi setelah melakukan analisis faktor-faktor internal dan eksternal.

CARA PENELITIAN

Sesuai dengan pokok permasalahan yang hendak dipecahkan melalui penelitian ini, maka metode yang digunakan ialah metode deskriptif. Nawawi (1993:63) mengartikan metode deskriptif sebagai prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek/objek penelitian pada saat ini berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Dengan metode ini, peneliti tidak melakukan pengujian hipotesis melainkan mengembangkan konsep dan mengumpulkan fakta yang ada (Singarimbun dan Effendi, 1989:4-5).

Penelitian ini secara keseluruhan mengambil objek lembaga atau organisasi, yakni Perpustakaan IAIN Walisongo. Sesuai dengan sifat dan aspek-aspek penelitian seperti dijelaskan di atas, maka didalam penelitian ini digunakan baik data sekunder maupun data primer. Data tersebut bersumber dari keadaan dan lingkungan objek penelitian, subjek-subjek yang terlibat kegiatan, kontak sosial maupun berbagai aspek sosial yang melingkunginya. Data dari masing-masing sumber dikumpulkan dengan memakai teknik wawancara berpedoman, observasi dan studi dokumentasi.

Karena penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, maka data yang berhasil dikumpulkan tidak dianalisis dengan teknik statistik kuantitatif. Data kuantitatif hanya digunakan untuk memudahkan interpretasi selanjutnya melalui teknik analisis kualitatif, yaitu teknik analisis yang dilakukan melalui proses pemikiran logis, baik secara induktif, deduktif, analogis ataupun komparatif.

Sesuai dengan tujuan penelitian ini, yaitu untuk mengidentifikasi isu-isu strategis dan merumuskan strategi alternatif dalam rangka pengembangan perpustakaan, maka dalam mendeskripsikan data yang diperoleh selalu berpedoman pada pendekatan model perencanaan strategis dari Bryson. Meskipun demikian karena penelitian ini bersifat individual, ruang lingkupnya dibatasi pada: identifikasi mandat dan misi, penilaian lingkungan eksternal dan internal, identifikasi isu-isu strategis, dan perumusan strategi alternatif. Dengan demikian langkah pertama yang akan dilakukan ialah lebih dahulu mengetahui mandat dan misi organisasi. Langkah berikutnya ialah melakukan kajian tentang lingkungan eksternal dan internal yang berpengaruh terhadap keberadaan Perpustakaan IAIN Walisongo dengan kerangka SWOT. Dengan analisis SWOT, maka akan diketahui faktor-faktor eksternal baik merupakan peluang ataupun ancaman yang dihadapi dan faktor-faktor internal yang merupakan kekuatan ataupun kelemahan. yang dimiliki. Langkah berikutnya adalah mengidentifikasi isu-isu strategis sekaligus merumuskan strategi untuk menangani isu-isu tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Eksistensi Perpustakaan IAIN Walisongo sebagai lembaga penyedia informasi ilmiah untuk kepentingan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (tri dharma perguruan tinggi) diakui memiliki peranan yang strategis dalam rangka meningkatkan kualitas akademik lembaga induknya. Namun dari penelitian di lapangan menunjukkan peranan ini belum dapat dilakukan sepenuhnya karena

berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Sementara berbagai upaya yang telah dilakukan belum menunjukkan hasil seperti yang diharapkan. Salah satu faktor penyebabnya adalah karena pendekatan yang diterapkan masih bersifat parsial dan kurang menyentuh pada aspek-aspek yang mendasar dan berwawasan jauh ke depan.

Dari pengkajian terhadap berbagai peraturan perundang-undangan yang menjadi landasan pembentukan organisasi, sebenarnya mandat yang harus dijalankan Perpustakaan IAIN Walisongo sudah dirumuskan cukup jelas. Tidak demikian halnya dengan visi dan misi, keduanya belum dirumuskan dalam suatu pernyataan formal. Namun, dari rumusan pasal-pasal dalam berbagai peraturan menyangkut tugas, fungsi dan tujuan perpustakaan serta pandangan para pihak yang terkait mengandung maksud yang sama mengenai misi apa yang harus diwujudkan oleh perpustakaan. Misi perpustakaan pada dasarnya adalah menyediakan jasa dan akses informasi ilmiah bagi sivitas akademika IAIN Walisongo dalam rangka mendukung upaya peningkatan kualitas pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan menjadikan perpustakaan sebagai pusat pendalaman, pengembangan dan penyebaran ilmu pengetahuan-khususnya ilmu pengetahuan agama Islam.

Untuk mengetahui peta organisasi telah dilakukan analisis lingkungan yang mencakup lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Dari pengkajian terhadap lingkungan eksternal ditemukan sejumlah faktor peluang (*opportunities*) yang mencakup: semakin meningkatnya perhatian pemerintah terhadap perpustakaan, kehidupan kampus yang semakin kondusif, perkembangan teknologi informasi dan telekomunikasi, apresiasi masyarakat terhadap perpustakaan makin meningkat, dan besarnya pemakai potensial baik internal maupun eksternal. Sedangkan faktor-faktor yang merupakan ancaman (*threats*) meliputi: terbatasnya dukungan dana dari pemerintah/ lembaga induk, perkembangan teknologi yang sangat cepat, sistem pembelajaran yang tidak berorientasi pada pemanfaatan perpustakaan, kompetensi dalam pemanfaatan perpustakaan rendah dan munculnya pesaing dibidang layanan informasi.

Sementara dari pengkajian terhadap lingkungan internal teridentifikasi beberapa faktor kekuatan (*strengths*), yaitu: komitmen pimpinan organisasi, koleksi bahan pustaka yang cukup besar, dan sarana/prasarana yang relatif cukup memadai. Disamping beberapa faktor kekuatan tersebut, beberapa faktor kelemahan (*weaknesses*) juga teridentifikasi, meliputi: rendahnya sumber daya manusia baik dari segi kuantitas maupun kualitas, tidak memiliki alokasi anggaran yang tetap,

kepemimpinan yang tidak efektif, sistem informasi manajemen tidak andal, sifat pelayanan yang konvensional dan keterbatasan koleksi jurnal.

Selanjutnya dengan memperhatikan berbagai kecenderungan eksternal yang tak dapat dikontrol (*uncontrolable*), baik berupa peluang maupun ancaman atau kesulitan dalam pencapaian misi dan tujuan organisasi, dan berbagai kemungkinan perubahan teknologis, manajerial dan kebijakan dalam pencapaian tujuan, serta berbagai perbaikan kuantitas dan kualitas produk dan jasa, telah teridentifikasi beberapa isu strategis yang dihadapi oleh Perpustakaan IAIN Walisongo dalam rangka pengembangannya. Isu-isu tersebut setelah dilakukan evaluasi dengan menggunakan instrumen *litmus-test* semuanya bernilai strategis dan karenanya jika perpustakaan gagal dalam menanganinya akan berakibat perpustakaan sulit berkembang dan tidak dapat meningkatkan kinerjanya. Isu-isu tersebut adalah (1) Isu tentang pemenuhan kebutuhan informasi bagi sivitas akademika, (2) isu tentang peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, (3) isu tentang peningkatan pemanfaatan sumber-sumber informasi dan fasilitas belajar dalam pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi, (4) isu tentang upaya penggalian sumber-sumber pendanaan alternatif, dan (5) isu tentang perbaikan manajemen perpustakaan.

Berangkat dari isu-isu strategis tersebut, maka strategi pengembangan yang perlu dilakukan oleh Perpustakaan IAIN Walisongo mencakup: (1) pengembangan sumber daya manusia yang diimplementasikan melalui mekanisme rekrutmen yang selektif, pendidikan dan pelatihan serta alih tugas; (2) pengembangan koleksi dan akses informasi dengan mengoptimalkan pemanfaatan sarana teknologi informasi dan komunikasi, sentralisasi pengelolaan koleksi, dan memfungsikan perpustakaan sebagai deposit untuk seluruh karya dan publikasi ilmiah sivitas akademika IAIN Walisongo; (3) peningkatan pemanfaatan informasi dan fasilitas belajar dengan meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan, mengintensifkan kegiatan promosi dan pendidikan pemakai; (4) penggalian sumber-sumber pendanaan alternatif untuk mendukung kegiatan perpustakaan dengan menciptakan berbagai produk dan jasa informasi yang bernilai jual, menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dimanfaatkan dengan imbalan finansial, secara aktif mencari donatur dan menjalin kemitraan dalam penyelenggaraan berbagai aktivitas yang dapat menghasilkan *income*; (5) memperbaiki kinerja manajemen yang mencakup penyusunan rencana strategis dan rencana operasional, restrukturisasi organisasi, mengembangkan manajemen partisipatif dan mengefektifkan fungsi kepemimpinan, serta membangun sistem informasi manajemen yang handal.

KESIMPULAN

Perpustakaan sebagai bagian integral dalam sistem penyelenggaraan pendidikan tinggi di IAIN Walisongo memiliki peranan yang sangat strategis dalam rangka menciptakan budaya akademik, maka pembinaan dan pengembangannya perlu dilakukan secara serius dan terencana dengan mempertimbangkan berbagai fenomena dan kecenderungan yang terjadi baik didalam maupun diluar kampus. Oleh karena itu penyusunan rencana strategis merupakan kebutuhan yang tak dapat ditunda-tunda.

Dalam hubungannya dengan pembuatan rencana tersebut, maka beberapa isu dan strategi sebagaimana dikemukakan di atas kiranya dapat menjadi input yang sangat berguna. Dengan mengimplementasikan berbagai strategi yang diusulkan tersebut diharapkan pengembangan Perpustakaan IAIN Walisongo akan mencapai sasaran yang diharapkan. Untuk itu komitmen dan konsistensi dari semua pihak yang terlibat sangat diperlukan.

Bagi perpustakaan perguruan tinggi lain, yang sejenis sekalipun, tentu saja tidak dapat mengadopsi hasil penelitian ini karena masing-masing perpustakaan memiliki karakteristik dan keunikannya sendiri. Namun demikian, pendekatan manajemen modern seperti yang digunakan dalam studi ini kiranya merupakan prinsip yang tepat untuk diaplikasikan dalam pengembangan berbagai jenis perpustakaan dalam era informasi dengan segala dinamikanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, Jo, 1990. *Effective Library and Information Centre Management*, Gower, England.
- Bryson, John M., 1988. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Hunt, Christopher J., 1990. "The Relationship between the Academic Library and Its Parent Institution" dalam Line, Maurice B.(ed). *Academic Library Management*, The Library Association, London.
- Keban, Yermias T., 1998 "Aplikasi 'Strategic Planning' dalam Perencanaan Pembangunan Kabupaten Fakfak Propinsi Irian Jaya". *JKAP*, 2 (1): 96-125.
- Morgan, Steve, 1995. *Performance Assessment in Academic Libraries*, Mansell, New York.
- Nawawi, Hadari, 1993. *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nutt, Paul C.; Backoff. 1992. *Strategic Management of Public and Third Sector Organization: A Handbook for Leaders*, 1st ed., Jossey-Bass Publishers, San Francisco.

- Perpustakaan Nasional. 1992. *Survei dan Kajian Perpustakaan Perguruan Tinggi: Kajian Pelayanan di 7 Provinsi*. Perpustakaan Nasional, Jakarta.
- Salusu, J., 2000. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofi.* Grasindo, Jakarta.
- Singarimbun, Masri; Sofian Effendi (ed.), 1989. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Sudarsono, B., 1997. "Perencanaan Strategis Perpustakaan Perguruan Tinggi" dalam Wiranto, F.A., Supriyanto, R.M. Sri Suryaningsih. *Perpustakaan Menjawab Tantangan Jaman*, Universitas Katolik Soegijapranata bekerjasama dengan Perpustakaan Daerah Jawa Tengah, Semarang.
- Sulistyo-Basuki, 1998. "Pustakawan Sebagai Profesional Informasi Modern: Tantangan dan Peluang" dalam Koswara, E...et al (ed). *Dinamika Informasi dalam Era Global*. Remaja Rosdakarya, Bandung.